

УДК 65.007.1

Э.П. Чекалина, к.э.н.

Н.Г. Чекалина,

Г.И. Власова,

Т.Г. Статейко

Эффективность консультативных услуг

В практике зарубежного бизнеса привлечение консультантов для решения какой-либо важной и сложной задачи является реальным атрибутом многих организационных структур. При разработке каких-либо проектов перед разработчиками возникают специфические проблемы, не всегда находящиеся в их компетенции. В этом случае необходимо привлечение квалифицированных специалистов-консультантов в данной области. Разработчик знает, какие задачи надо решить для достижения цели организации, но он не обладает достаточными знаниями для определения методов и инструментов решения этих задач. Знаниями нужных методов и инструментариев как раз и владеет консультант.

Английские исследователи предложили схему «концентрических кругов», которые характеризуют структуру реальных и потенциальных консультантов (рис.1)

Внутренний круг представляет собой так называемую «сердцевину»- основу организации. Средний круг- люди, нанимаемые по контракту при необходимости, профессионалы и технические эксперты. Большой внешний круг представляет «случайных» специалистов, которые могут быть наняты организацией. (Например, специалисты из таких сфер деятельности, в которых на данный момент организация не проводит работу)

Разграничение по данной схеме может быть экономически эффективным и убеждает организацию от принятия в штат работника, объем услуг которого не предполагает его регулярной загрузки и взаимодействия с другими организационными единицами.

Эффективная деятельность привлеченных в штат консультантов влияет не только на качество выполняемой работы, но и на реальную стоимость достижения данной цели (выполнения работы, оказания услуги), которая складывается из оплаты штатных работников и привлеченных консультантов.

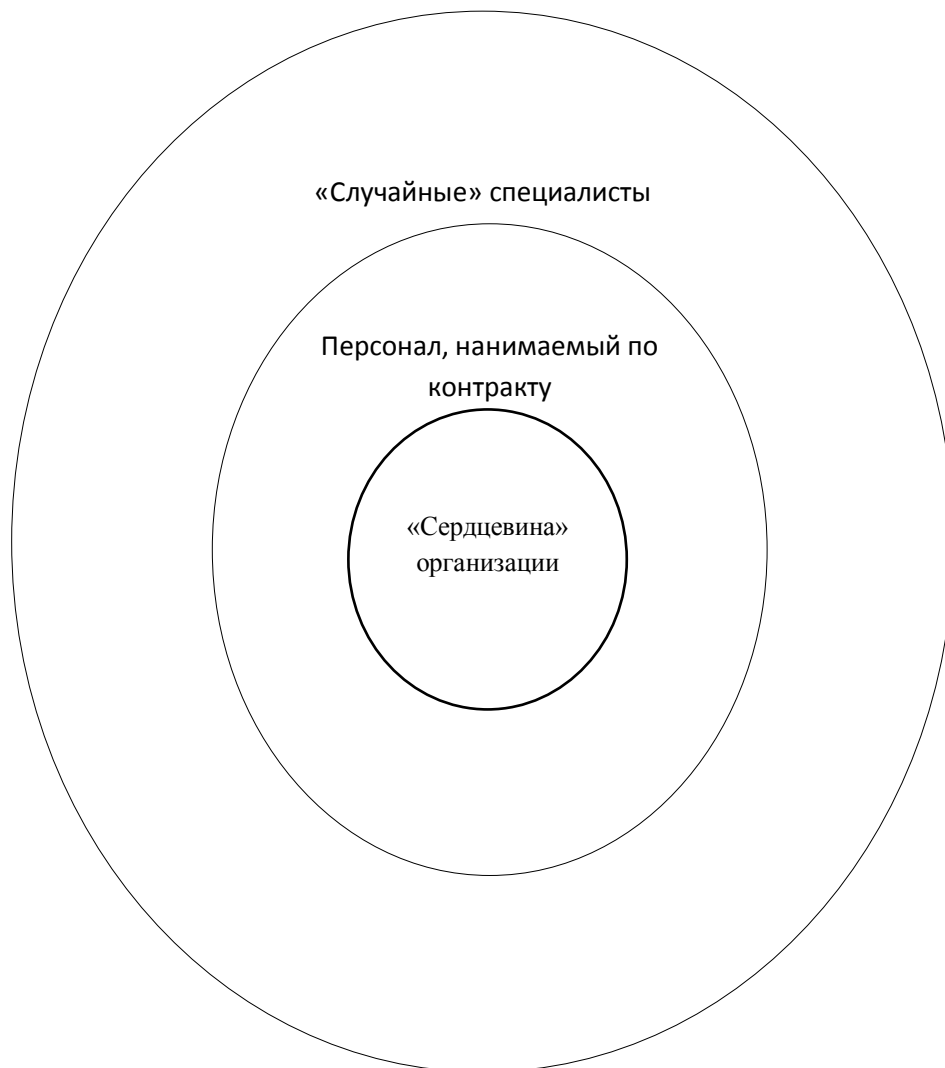


Рис.1. Схема «концентрических курсов»

В процессе достижения цели организации существует возможность обеспечения консультантами большего объема работы при меньших затратах времени. При заключении соответствующего контракта на выполнение определенной работы (оказание услуги) нанимаемый консультант несет ответственность за качество выполненной работы.

Менеджеры по планированию из государственного и коммерческого сектора разделяют мнение о том, что консультанты (вне зависимости от содержания и объема выполненной работы) не должны иметь возможность контролировать принятие решений по данному проекту в организации, т.е. определенная единица организационной структуры, достаточно компетентная в данном вопросе, должна контролировать действия консультантов.

Изучая опыт нанятых экспертов и используя его, организация может и должна извлекать максимальную выгоду из так называемой «покупки консультанта».

Для достижения этого нужно в процессе работы консультантов в организации по возможности взаимодействовать с ними, тем самым, расширяя свои знания в этой области и повышая свою квалификацию, которую потом можно использовать для выполнения подобного комплекса работ уже не привлекая экспертов, повышая, таким образом, как эффективность работы отдельного элемента организационной структуры, так и функционирования организацией в целом.

Выбор консультантов в основном осуществляется двумя путями:

1) на основе общественного мнения об отдельном консультанте или о консультационной фирме (это может происходить по совету деловых партнеров, сотрудников, чтению рекламных объявлений и т.д.)

2) посредством «заявки на выполнение». Это происходит в случае, когда несколько фирм, предоставляющих консультационные услуги, конкурируют между собой и каждая из них предлагает посредством предоставления своих услуг облегчить решение задачи и оговаривает свою цену этого.

Первый способ выбора консультанта является более трудоемким, чем второй, т.к. для этого взаимодействовать со многими сегментами общественных отношений, тогда как во втором случае достаточно предоставить информацию о решаемой проблеме в выбранную консультационную фирму.

Предложенная точка зрения позволяет повысить эффективность принимаемых организацией решений, следовательно, эффективность достигаемых целей и задач организации, а также работы всех ее структурных подразделений и всей организации. А, т.к. организация является структурным звеном рыночной системы, можно предположить, что стабилизация и достижение оптимальности работы каждого такого звена будет влиять и на стабилизацию и оптимизацию состояния всей рыночной системы.

Поступила в редакцию 15.10.98 г.